
	<b>STABILITY</b> <b>Journal of Management &amp; Business</b> <b>Vol 2 No 2 Tahun 2019</b> <b>ISSN :2621-850X      E-ISSN : 2621-9565</b>	
<b>EVALUASI IMPLEMENTASI <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT</b> Agustina Eka Harjanti <a href="mailto:agustinaeka@umkudus.ac.id">agustinaeka@umkudus.ac.id</a> Universitas Muhammadiyah Kudus		
<b>Info Artikel</b>	<b>Abstrak</b>	
<p><i>Sejarah Artikel:</i>          Diterima Oktober 2019          Disetujui November 2019          Dipublikasikan Desember 2019</p> <p>Kata Kunci: <i>GCG</i>,          evaluasi implementasi,          bank perkreditan rakyat</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) pada Bank Perkreditan Rakyat. Penerapan GCG BPR pada penelitian ini mengacu kepada peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 tentang penerapan tata kelola bagi bank perkreditan rakyat. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan <i>sample</i> menggunakan <i>purposive sampling</i>. Pengumpulan data yang digunakan yakni melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPR ABC sudah menerapkan GCG sesuai dengan peraturan OJK. Hanya saja ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam struktur organisasinya.</p>	
<p><i>Keywords</i> : <i>GCG</i>,          evaluation of          implementation, rural          bank</p>	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>This study aims to evaluation of implementation Good Corporate Governance (GCG) at Rural Bank. Implementation of GCG referring to regulation from Financial Services Authority (OJK) Rule Number 4/POJK.03/2015 about the Implementation of Good Corporate Governance for Rural Bank. This research is conducted with a qualitative descriptive approach a purposive sampling technique. The data collection in this study is conducted through interviews, observation, and documentation. The result of the research shows that BPR ABC has implementation GCG according with Financial Services Authority. But, there are must be fulfilled in the organization structure of BPR ABC.</i></p>	

Alamat korespondensi :  
 Jalan Sidodadi Timur No 24 – Dr. Cipto  
 Semarang- Indonesia 50125  
 Kampus UPGRIS, Gedung Pusat Lt. III

ISSN (2621-850X) E-ISSN ( 2621-9565)

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri perbankan di Indonesia semakin pesat. Perkembangan yang semakin pesat dapat dilihat dari pertumbuhan penyaluran kredit dan dana pihak ketiga yang meningkat setiap tahunnya. Menurut data Statistik Perbankan Indonesia yang dikeluarkan oleh OJK, jumlah kredit yang disalurkan oleh Bank Umum dan BPR pada Tahun 2018 mencapai Rp 9.359 Miliar dan Rp 632.099 Miliar. Angka ini tumbuh 8,81% untuk Bank Umum dan 7,21% untuk BPR jika dibandingkan dengan periode yang lalu. Keberhasilan dalam penyaluran kredit mencerminkan industri perbankan memiliki produk dan layanan yang dapat diterima oleh masyarakat (OJK, 2018).

Peningkatan dalam penyaluran kredit pada industri perbankan, berdampak pada tingginya risiko yang akan dihadapi. Risiko tersebut harus dikelola dengan memaksimalkan kualitas tata kelola perusahaan. Peran setiap organ perusahaan memberikan pengaruh pada kelangsungan kegiatan perusahaan. Dengan adanya tata kelola yang baik atau biasa disebut dengan *Good Corporate Governance (GCG)*, perusahaan dapat melaksanakan kegiatan operasional dengan lebih efektif dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi industri perbankan diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No 8/4/PBI/2006, Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016. Peraturan mengenai pelaksanaan *Good Corporate Governance* tersebut hanya dikhususkan kepada Bank Umum yang memiliki jumlah organisasi yang lebih besar, yakni bank-bank yang memiliki jumlah direksi, jumlah dewan komisaris, dan jumlah komite yang besar. Sedangkan pelaksanaan GCG bagi Bank Perkreditan Rakyat diatur dalam peraturan

yang diterbitkan oleh OJK yakni POJK Nomor 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat. Peraturan ini dikhususkan bagi Bank yang memiliki skala usaha kecil dan jumlah organisasi yang lebih kecil.

Pasal 1 ayat 2 UU Perbankan No. 10 Tahun 1998 menjelaskan bahwa bank adalah lembaga usaha yang melaksanakan kegiatan menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat. Bank Perkreditan Rakyat atau biasa yang disebut BPR merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayarannya (UU No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan). Kegiatan BPR ditujukan untuk melayani masyarakat daerah pedesaan dan juga usaha-usaha kecil yang ada di daerah. Di dalam kegiatannya tersebut, BPR perlu untuk menerapkan tata kelola dan pengendalian perusahaan yang baik. Hal itu dilakukan agar BPR tidak kehilangan kepercayaan dari nasabah dan bank dapat berkembang dengan baik serta sehat.

Ada tiga tindakan penting dan harus dilakukan dalam industri perbankan, yakni ketaatan dalam prinsip kehati-hatian, pelaksanaan GCG yang penuh tanggung jawab, dan pengawasan secara efektif dari Otoritas Pengawas Bank (Budiarti, 2010). Ketua Umum Perbarindo, Suyanto (2016) menyebutkan bahwa ada tiga hal mendasar yang mengharuskan BPR menerapkan tata kelola yang baik, pertama masih ada BPR yang dicabut izin usahanya karena pengurus BPR belum menerapkan dan melaksanakan GCG dengan penuh tanggung jawab. Kedua, penataan keuangan dan pengelolaan kekayaan BPR ada yang belum dilakukan

secara profesional. Ketiga, masih ada BPR yang belum mengerti dalam pengelolaan risiko. Padahal, pelaksanaan GCG yang dilakukan dengan baik akan memungkinkan sistem *check and balance* yang efektif dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Peraturan mengenai penerapan GCG bagi BPR yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan, wajib diterapkan bagi seluruh BPR pada April 2017. Hal ini sebagai bentuk agar kegiatan Bank Perkreditan Rakyat dapat terus berlanjut dan menghindari adanya penutupan Bank atau likuidasi karena manajemen bank tidak bisa menjalankan tata kelola perusahaan dengan baik. Pada akhir tahun 2016, PT BPR ABC memulai persiapan penerapan GCG yang kemudian pada awal tahun 2017, PT BPR ABC memulai menerapkan GCG sesuai dengan peraturan OJK Nomor 4/POJK.03/2015. Sebelumnya, penerapan GCG yang dilakukan hanya berdasar pada kebijakan-kebijakan yang diatur oleh Dewan Direksi dan tertulis di *Internal Memorandum* perusahaan. Persiapan dan penerapan GCG BPR ABC, dilakukan dengan melengkapi struktur dan infrastruktur guna untuk mengetahui kekurangan yang ada dalam tata kelola perusahaan. Setelah dilakukan penerapan, BPR ABC perlu untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan *Good Corporate Governance*-nya. Evaluasi terhadap tata kelola perbankan harus dilakukan agar perbankan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaannya dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap kegiatan yang dilakukan oleh bank (Suyanto, 2016).

Penelitian terdahulu yang terkait dengan evaluasi implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) dilakukan oleh Frans, Karamoy, dan Tirayoh (2017). Penelitian dilakukan di PT BNI Tbk Kantor Cabang Pembantu Unsrat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT BNI telah

menerapkan prinsip-prinsip tata kelola dengan baik sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Harjanti (2018) mengenai analisis tahap persiapan dan tahap implementasi *Good Corporate Governance* pada Bank Perkreditan Rakyat. Penelitian ini dilakukan di PT BPR Budikusuma Mandiri dan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum PT BPR Budikusuma Mandiri telah melakukan tahap persiapan dan tahap implementasi GCG. Tetapi ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh BPR ini antara lain langkah persiapan dalam penyusunan pedoman, langkah sosialisasi, dan langkah implementasi GCG yang dilakukan.

Berdasarkan paparan di atas dan mengingat pentingnya Tata Kelola Perusahaan yang baik bagi Perbankan khususnya bagi BPR, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Implementasi *Good Corporate Governance* pada Bank Perkreditan Rakyat”. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada pemangku kepentingan Bank Perkreditan Rakyat dalam melaksanakan penerapan tata kelola yang baik berdasarkan peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 sesuai dengan kondisi perusahaan dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan mekanisme GCG BPR.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Konsep dan Pengertian *Corporate Governance*

Kata “*Corporate Governance*” muncul karena di dalam perusahaan terdapat pemisahan kepemilikan. Hal ini timbul karena adanya perbedaan kepentingan antara prinsipal dan agen sebagai pelaku utama dalam perusahaan.

Prinsipal sebagai pihak yang memberikan amanah kepada agen untuk bertindak sesuai dengan keinginan prinsipal. Sedangkan agen adalah pihak yang menerima amanah dari prinsipal untuk menjalankan perusahaan. (Hamdani, 2016). Berdasarkan hal ini, melekat kewajiban pada diri agen untuk bertanggung jawab terhadap pengelolaan perusahaan kepada prinsipal. Hubungan antara agen dan prinsipal ini dapat memunculkan terjadinya *conflict of interest* antara agen dan prinsipal. Oleh karena itu, untuk mengurangi terjadinya *conflict of interest* dan juga ketidakselarasan dalam pengelolaan perusahaan perlu adanya mekanisme yang dapat mengaturnya. Pengelolaan perusahaan yang baik atau biasa disebut dengan *good corporate governance* dapat mengatasi ketidakselarasan kepentingan tersebut. Banyak lembaga yang mendefinisikan *corporate governance* secara beragam. Berikut ini merupakan beberapa definisi dari *Corporate Governance*:

- 1) Definisi *Corporate Governance* menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI, 2011): “Seperangkat aturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, manajemen, kreditur, pemerintah, karyawan, dan pemangku kepentingan internal maupun eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan tanggung jawabnya, atau suatu sistem yang mengendalikan dan mengarahkan perusahaan.”
- 2) Definisi *Corporate Governance* menurut *Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG, 2009): “Proses dan struktur yang diterapkan dalam menjalankan perusahaan dengan tujuan meningkatkan nilai pemegang

saham dalam jangka panjang dengan memperhatikan kepentingan pemangku kepentingan berdasarkan peraturan perundangan dan norma yang berlaku.”

- 3) Definisi *Corporate Governance* menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG, 2006): “Salah satu pilar sistem ekonomi pasar yang berkaitan erat dengan kepercayaan masyarakat baik kepada perusahaan yang melaksanakannya maupun terhadap iklim usaha di suatu negara.”
- 4) Definisi *Corporate Governance* menurut *Organization for Economic Corporation and Development* (OECD, 2004): “Salah satu sistem atau aturan dalam meningkatkan efisiensi pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kepercayaan investor. Hal ini melibatkan antara manajemen perusahaan, *stockholders*, dan pemangku kepentingan lainnya. Kemudian, struktur tata kelola menyusun secara rinci prosedur dan aturan-aturan dalam pengambilan keputusan perusahaan.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Corporate Governance* merupakan mekanisme dari struktur, sistem, seperangkat aturan yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan melibatkan organ perusahaan dan *stakeholder* internal ataupun eksternal untuk kepentingan *stockholder* dan *stakeholder* dalam menambah nilai perusahaan.

## 2.2 Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) Perbankan

Perbankan harus menganut lima prinsip tata kelola yang baik, yakni prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas

(*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), serta kewajaran dan kesetaraan (*fairness*). Ke lima prinsip ini merupakan dasar bagi perbankan sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Bank perlu memperhatikan hal-hal berikut (KNKG, 2013) :

- 1) Keterbukaan (*Transparency*), dimaksudkan perbankan harus mengungkapkan segala informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dapat dibandingkan, serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan baik kepentingan manajemen maupun kepentingan pemegang saham.
- 2) Akuntabilitas (*Accountability*), dimaksudkan perbankan harus bisa mengatur tanggung jawab dan peran dari masing-masing organ dalam organisasi atau manajemen agar pengelolaan terhadap perusahaan berjalan sesuai dengan perannya dalam pelaksanaan GCG.
- 3) Pertanggungjawaban (*Responsibility*), dimaksudkan perbankan harus bisa menjaga kelangsungan usahanya yakni dengan berpegang kepada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*). Hal ini bisa dilakukan dengan memastikan pengelolaan perusahaan telah mematuhi peraturan perundang-undangan serta ketentuan yang berlaku sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan.
- 4) Independensi (*Independency*), dimaksudkan perbankan harus mandiri dari dominasi pihak lain dan objektif dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Bank harus dikelola secara independen agar masing-masing organ perusahaan

tidak ada yang saling mendominasi dan tidak saling mengintervensi yang nantinya akan mempengaruhi objektivitas dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

- 5) Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*), dimaksudkan perbankan harus memperhatikan kepentingan semua *stakeholders* berdasarkan prinsip kewajaran dan kesetaraan. Harus bisa memperlakukan secara adil dan memberikan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya.

### 2.3 Manfaat dan Tujuan GCG

Manfaat penerapan GCG bagi perusahaan yakni menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan sebagai bentuk pelaksanaan perusahaan yang sehat (FCGI, 2011). Tujuan dalam pelaksanaan GCG yakni untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders* (Frans, Karamoy, dan Tirayoh, 2017). Selain itu, mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan *fleksible* karena adanya faktor kepercayaan yang pada akhirnya akan meningkatkan *Corporate Value* dan *stakeholders* akan puas terhadap kinerja perusahaan (meningkatkan deviden dan *shareholder value*).

### 2.4 GCG pada Perbankan

Jika dibandingkan dengan industri-industri lainnya, industri perbankan mempunyai regulasi atau aturan tersendiri yang sangat ketat. Hal itu dikarenakan pengelolaan dana yang besar berasal dari dana pihak ketiga dan sisanya berasal dari modal pemilik bank. Dana yang

dikelola secara tidak hati-hati nantinya akan mengakibatkan risiko yang sangat tinggi. Maka dari itu, pemerintah dan otoritas terkait mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam menciptakan kondisi yang mendukung penerapan GCG yang efektif (Harjanti, 2018).

Menyadari bahwa GCG sangat penting dalam kegiatan di industri perbankan, maka otoritas terkait yakni Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan mengeluarkan peraturan mengenai penerapan GCG bagi perbankan. Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan GCG bagi perbankan diatur dalam peraturan No. 8/ 4/ PBI/ 2006. Sedangkan Otoritas Jasa Keuangan mengeluarkan peraturan mengenai penerapan tata kelola bagi bank mikro yang skala usahanya jauh lebih kecil dibandingkan dengan bank umum. Peraturan ini dikhususkan bagi Bank Perkreditan Rakyat yang memiliki organ perusahaan yang lebih kecil.

## 2.5 Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Menurut UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan, Bank Perkreditan Rakyat atau biasa disebut BPR adalah badan usaha yang memiliki kegiatan dalam menghimpun dana dari masyarakat berupa simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lain dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat. Pelaksanaan kegiatan usaha BPR dilakukan secara konvensional ataupun berdasarkan prinsip syariah. BPR hanya menerima simpanan dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan tidak diperkenankan menerima simpanan dalam bentuk giro dan memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Prinsip dasar yang digunakan oleh BPR dalam melaksanakan kegiatannya yakni prinsip kehati-hatian. Prinsip kehati-

hatian (*prudent banking principle*) merupakan suatu prinsip yang menyatakan bahwa perbankan dalam menjalankan fungsi dan kegiatan usahanya wajib untuk selalu berhati-hati (*prudent*) dalam melindungi dana masyarakat yang dipercayakan kepada bank (Silab, 2009). Penggunaan prinsip kehati-hatian juga dijelaskan dalam UU No. 10 Tahun 1998 Pasal 2 tentang perbankan, yang menjelaskan bahwa perbankan di Indonesia dalam melakukan kegiatan usahanya berdasarkan demokrasi ekonomi dengan menggunakan prinsip kehati-hatian (*prudent banking principle*).

## 2.6 Peraturan Implementasi GCG bagi BPR

Penerapan tata kelola yang baik khususnya bagi BPR, telah diatur oleh OJK dan tertuang dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015. Peraturan ini mewajibkan seluruh BPR menerapkan tata kelola yang baik dan berlaku mulai tahun 2017. Tata kelola yang baik harus menerapkan Prinsip *Transparency* (Keterbukaan), *Accountability* (Akuntabilitas), *Responsibility* (Pertanggungjawaban), *Independency* (Independensi), dan *Fairness* (Kewajaran) atau biasa disingkat "TARIF".

Di dalam peraturan OJK ini, tata kelola yang baik paling sedikit harus diwujudkan dalam bentuk:

- a) pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
- b) pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
- c) kelengkapan dan pelaksanaan tugas atau fungsi komite;
- d) penanganan benturan kepentingan;
- e) penerapan fungsi kepatuhan, audit internal, dan audit eksternal;

- f) penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian internal;
- g) batas maksimum pemberian kredit;
- h) rencana bisnis BPR;
- i) transparansi kondisi keuangan dan non keuangan

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif yakni pendekatan penelitian tanpa menggunakan angka-angka statistik, namun menggunakan pemaparan secara deskriptif yang dilakukan dengan mengumpulkan data dari hasil wawancara, dokumentasi, buku-buku, dan dokumen resmi lainnya. Menurut Miles dan Huberman (2014), pendekatan penelitian kualitatif yakni pendekatan dengan penjelasan secara deskriptif. Penjelasan deskriptif yakni melakukan pendeskripsian suatu peristiwa, fenomena, gejala, dan kejadian yang terjadi pada saat ini, kemudian peneliti memotret peristiwa dan kejadian tersebut dan nantinya dijabarkan sebagaimana mestinya. Tujuan deskriptif untuk memberikan gambaran yang terkait dengan aspek yang relevan terhadap fenomena yang terjadi. Landasan teori digunakan sebagai pendukung oleh peneliti supaya fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan.

#### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kota Kudus Provinsi Jawa Tengah, tepatnya di salah satu Bank Perkreditan Rakyat yakni PT BPR ABC yang berlokasi di Jl. Kudus-Colo, Kabupaten Kudus. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari 2019 sampai selesai.

#### 3.3 Sumber Data

Peneliti menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh

peneliti dari sumber pertama melalui wawancara. Wawancara dilakukan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam penerapan GCG di BPR ABC. Pihak-pihak yang bersangkutan yakni Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Pejabat Eksekutif, dan Karyawan BPR. Selain mewawancarai pihak dari BPR ABC, peneliti juga mewawancarai seorang yang *expert* di bidang GCG perbankan. Peneliti memperoleh data sekunder dari *website* Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia. Selain dari *website* resmi, data sekunder juga diperoleh dari media cetak dan *online* serta laporan-laporan terkait dengan *Standard Operating Procedure* yang berasal dari BPR ABC.

#### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* yakni memilih sampel dengan pemilihan responden berdasarkan *judgement* sesuai dengan bidang yang terkait penelitian. Pengumpulan data dilakukan peneliti dengan melakukan:

- a) Wawancara kepada pihak yang terkait dengan penelitian antara lain dewan komisaris, dewan direksi, pejabat eksekutif, karyawan perusahaan, dan seorang yang ahli di bidang GCG BPR. Teknik wawancara dilakukan secara tatap muka dan melalui telepon serta media elektronik. Wawancara yang dilakukan yakni dengan menggunakan wawancara terstruktur dan menggunakan daftar pertanyaan yang sudah disiapkan sebelumnya oleh peneliti sebagai acuan dalam pelaksanaan wawancara. Peneliti menggunakan alat bantu rekam dan buku catatan untuk mencatat hal-hal yang penting.
- b) Dokumentasi diperlukan dalam penelitian bertujuan untuk memperoleh informasi tambahan.

Dokumentasi dalam penelitian ini antara lain peraturan OJK yang terkait dengan penerapan GCG bagi BPR, artikel berita dari media cetak maupun *online*, dan data dari BPR, yakni Buku SOP masing-masing divisi.

- c) Observasi dilakukan dengan mendatangi kantor BPR ABC dan peneliti melakukan pengamatan terhadap kegiatan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris, dewan direksi, pejabat eksekutif, dan proses dalam pemberian pinjaman. Peneliti menjadi pengamat nonpartisipan. Data dari observasi digunakan peneliti untuk mengkonfirmasi ulang atas jawaban wawancara yang dilakukan sehingga diperoleh jawaban yang meyakinkan.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada model analisis dari Miles dan Huberman (2014). Ada tiga tahapan dalam melakukan analisis data, yakni:

- a) Reduksi data. Peneliti melakukan proses merangkum, memilih poin inti, dan fokus pada data yang penting terkait implementasi GCG BPR.
- b) Penyajian data. Data yang sudah diperoleh oleh peneliti kemudian dideskripsikan sesuai dengan wawancara dan observasi yang dilakukan. Data tersebut disajikan dalam bentuk teks naratif.
- c) Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan. Penarikan kesimpulan diperkuat dengan melakukan verifikasi, yakni mencocokkan jawaban wawancara dengan hasil observasi dan mencocokkan wawancara dengan dokumen pendukung.

Indikator yang digunakan dalam melakukan analisis data berasal dari peraturan OJK No.4/POJK.03/2015 pasal 2 ayat 2. Indikator-indikator yang sesuai dengan peraturan OJK akan diberi nilai 1 dan indikator-indikator yang tidak sesuai dengan peraturan OJK akan diberi nilai 0. Perhitungan kesesuaian yakni menjumlah indikator yang sesuai dibandingkan dengan jumlah keseluruhan indikator dikali dengan 100%. Pengukuran kesesuaian diukur dengan memakai dasar pengukuran Kepmendagri No. 690.900.327 Tahun 1996 dengan kriteria sangat sesuai (90%-100%), sesuai (80%-90%), cukup sesuai (70%-80%), kurang sesuai (60%-70%), dan tidak sesuai (<60%).

### 3.6 Teknik Pengujian Data

Penelitian ini menggunakan uji validitas yang diperkenalkan oleh Creswell (2009), yakni menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan peneliti dengan membandingkan informasi ataupun data yang diperoleh dengan responden yang berbeda. Hal ini dilakukan peneliti jika ada informasi atau data dari responden yang diragukan kevalidannya. Sedangkan triangulasi teknik digunakan oleh peneliti dengan memeriksa data hasil wawancara dibandingkan dengan dokumen pendukung dan hasil observasi.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Evaluasi Implementasi *Good Corporate Governance* PT. BPR ABC

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi, diperoleh informasi mengenai penerapan *Good Corporate Governance* PT. BPR ABC yang dijabarkan dalam tabel 1.



**Tabel 1. Evaluasi Implementasi *Good Corporate Governance* pada PT. BPR ABC**

Indikator	Realisasi di BPR ABC	Kesesuaian	Nilai
<b>Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris</b>	1. Dewan Komisaris BPR ABC berjumlah dua orang.	Sesuai	1
	2. Anggota komisaris BPR ABC berdomisili di Kudus dan di Semarang.	Sesuai	1
	3. Kedua anggota Dewan Komisaris telah lulus uji kemampuan dan kepatutan.	Sesuai	1
	4. Salah satu dewan komisaris yang berdomisili di Kudus memiliki pekerjaan lain dan menjabat menjadi Ketua salah satu Koperasi Unit Desa yang ada di kabupaten Kudus dan dua anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Direksi maupun sesama anggota Komisaris.	Sesuai	1
	5. Dewan Komisaris melakukan tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan topoksinya, yakni memberikan nasihat dan melakukan pengawasan atas kinerja Dewan Direksi. Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan kebijakan-kebijakan strategis yang dibuat oleh Direksi.	Sesuai	1
	6. Rapat Dewan Komisaris dilaksanakan empat sampai dengan lima kali dalam setahun.	Sesuai	1
<b>Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi</b>	7. Dewan Direksi berjumlah satu orang.	Tidak Sesuai	0
	8. Dewan Direksi berdomisili di Kudus	Sesuai	1
	9. Dewan Direksi tidak memiliki hubungan keluarga dengan komisaris maupun dengan anggota lain dan tidak memiliki saham di BPR ABC	Sesuai	1
	10. Satu anggota Dewan Direksi telah lulus uji kemampuan dan kepatutan	Sesuai	1

**Tabel 1. (lanjutan 1)**

Indikator	Realisasi di BPR ABC	Kesesuaian	Nilai
<b>Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi (lanjutan)</b>	11. Dewan Direksi bertugas dan bertanggung jawab terhadap penyusunan rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek. Selain itu, menetapkan kebijakan-kebijakan dalam organisasi perusahaan.	Sesuai	1
	12. Dewan Direksi menunjuk Pejabat Eksekutif yang bertugas dalam pelaksanaan fungsi audit internal, fungsi manajemen risiko, dan fungsi kepatuhan	Sesuai	1

	13. Tidak ada rapat Dewan Direksi dikarenakan hanya ada satu orang anggota Dewan Direksi saja.	Tidak Sesuai	0
<b>Kelengkapan dan pelaksanaan tugas atau fungsi komite</b>	14. Tidak memiliki kelengkapan fungsi komite	Tidak Sesuai	0
<b>Penanganan benturan kepentingan</b>	15. Benturan kepentingan di BPR ABC dikendalikan dengan adanya batas maksimum pemberian kredit. Dilakukan kendali dalam pemutusan kredit yang diberikan dan terdapat batasan-batasan kewenangan yang di putus. Kredit yang akan diberikan kepada nasabah diputuskan oleh Komite Kredit.	Sesuai	1
<b>Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern, dan audit ekstern</b>	16. Satu-satunya anggota Direksi ditunjuk sebagai direktur kepatuhan. Direktur kepatuhan membawahi fungsi kepatuhan.	Sesuai	1
	17. Terdapat Pejabat Eksekutif fungsi kepatuhan dan bertanggung jawab langsung ke Direktur Kepatuhan	Sesuai	1
	18. Penyaluran dana di BPR ABC dilakukan oleh komite kredit ( <i>account officer</i> dan <i>appraisal</i> )	Sesuai	1
	19. Satuan Pengawas Internal melakukan pelaksanaan fungsi audit internal. Hanya ada 1 Satuan Pengawas Internal dalam BPR ABC	Sesuai	1
	20. Pemeriksaan yang dilakukan pada setiap bagian organ BPR ABC dilakukan setiap satu bulan sekali oleh fungsi audit internal. Inspeksi mendadak sesekali juga dilakukan oleh fungsi audit internal.	Sesuai	1
	21. Hasil temuan yang didapatkan kemudian dilaporkan kepada Direktur Kepatuhan dan Dewan Komisaris.	Sesuai	1
	22. Keputusan RUPS menunjuk KAP yang memiliki kriteria biaya, pengalaman mengaudit, dan KAP harus terdaftar di OJK.	Sesuai	1

**Tabel 1. (lanjutan 2)**

<b>Indikator</b>	<b>Realisasi di BPR ABC</b>	<b>Kesesuaian</b>	<b>Nilai</b>
<b>Penerapan manajemen risiko</b>	23. Pejabat Eksekutif yang mempunyai tanggung jawab penerapan fungsi manajemen risiko telah ditunjuk oleh BPR ABC	Sesuai	1
		Sesuai	1

	24. Penerapan manajemen risiko melingkupi risiko atas kredit, risiko operasional, dan risiko kepatuhan		
<b>Batas maksimum pemberian kredit</b>	25. Penerapan prinsip kehati-hatian dalam penyediaan dana, diberikan BPR ABC kepada pihak terkait dan pihak tidak terkait. Pemberian kredit yang pada pihak terkait sebesar 10% dari modal inti dan pemberian kredit kepada pihak tidak terkait sebesar 20% dari modal inti.	Sesuai	1
<b>Rencana bisnis BPR</b>	26. Rencana bisnis jangka pendek BPR ABC yakni menurunkan <i>Non Performing Loan</i> yang masih tinggi dan menjual beberapa agunan yang diambil alih atas pinjaman kredit yang diberikan. Sedangkan rencana jangka panjang BPR ABC mengacu pada putusan dan arahan dari RUPS.	Sesuai	1
<b>Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan</b>	27. BPR ABC melakukan publikasi atas laporan keuangan setiap tiga bulan sekali yakni akhir bulan Maret, Juni, September, dan Desember. Laporan keuangan tahunan dipublikasikan di media cetak lokal dan online (web BI dan OJK)	Sesuai	1
	28. Laporan keuangan yang disusun dan disajikan oleh BPR ABC antara lain: laporan keuangan bulanan, laporan keuangan triwulanan, laporan komisariss, laporan rencana kerja, dan laporan <i>non performing loan</i> .	Sesuai	1
<b>Jumlah</b>			25
<b>Presentase</b>			89,2%

#### 4.2 Pandangan Peneliti Terhadap Evaluasi Implementasi GCG PT BPR ABC

Berdasarkan dari tabel 1, diperoleh presentase sebesar 89,2% dan menunjukkan bahwa implementasi GCG BPR ABC masuk ke dalam kategori “sesuai”. Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa GCG BPR ABC telah sepenuhnya diterapkan. Namun, beberapa hal yang harus diperhatikan dalam GCG BPR ABC, yakni pemenuhan jumlah anggota Dewan Direksi. Jumlah Dewan Direksi yang ada pada BPR ABC hanya berjumlah satu orang saja, padahal di peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 menyebutkan bahwa BPR dengan modal inti kurang dari 50 Miliar memiliki paling sedikit dua anggota Direksi. Direksi yang dimiliki oleh BPR ABC yakni Direktur Kepatuhan. BPR ABC belum memiliki Direktur Utama Sehingga penanggung jawab perusahaan berada pada kendali Direktur Kepatuhan.

Pelaksanaan rapat rutin yang seharusnya dilakukan oleh anggota Dewan Direksi, pada BPR ABC tidak bisa dilaksanakan. Rapat rutin tersebut hanya sebatas melakukan rapat koordinasi dengan para karyawan. Padahal Dewan Direksi BPR ABC harus menyusun dan menyiapkan rencana jangka pendek, rencana jangka panjang, dan menetapkan berbagai kebijakan dalam organisasi BPR ABC.

Kelengkapan dan pelaksanaan tugas ataupun fungsi komite yang berupa komite audit, komite pemantau risiko, dan komite remunerasi tidak diwajibkan pada BPR ABC. Hal ini dikarenakan fungsi komite hanya dibentuk bagi BPR yang memiliki modal inti paling sedikit 80 Miliar. Modal inti yang dimiliki BPR ABC hanya sebesar 3,1 Miliar.

Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh audit internal BPR ABC

hanya dilakukan oleh satu orang saja. Pelaksanaan audit yang dilakukan oleh satu orang memungkinkan terjadinya *fraud* yang tidak terdeteksi oleh satuan pengawas internal perusahaan. Prinsip-prinsip GCG bagi BPR yakni Prinsip *Transparency* (Keterbukaan), *Accountability* (Akuntabilitas), *Responsibility* (Pertanggungjawaban), *Independency* (Independensi), dan *Fairness* (Kewajaran) sudah diterapkan oleh BPR ABC. Ke lima prinsip GCG BPR dapat dilihat pada keterbukaan informasi laporan keuangan yang dipublikasikan melalui media cetak dan online. Akuntabilitas yang terkait dengan tanggung jawab dan peran dari masing-masing organ dalam organisasi BPR sudah tercantum pada Standart Operasional Prosedur yang dimiliki oleh masing-masing divisi. Pertanggungjawaban pada BPR ABC dibuktikan dengan adanya pengendalian terhadap penyaluran dana kepada nasabah oleh Komite Kredit. Independensi BPR ABC dibuktikan dengan tidak adanya interverensi dari pihak lain, serta kewajaran yang memperlakukan secara adil dan memberikan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya bagi seluruh *stakeholders* BPR ABC.

#### 5. KESIMPULAN

BPR ABC dengan modal inti sebesar 3,1 Miliar telah menerapkan GCG BPR sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat. Hanya saja pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Direksi belum sepenuhnya dapat dilaksanakan. BPR ABC hanya memiliki Direktur Kepatuhan. Idealnya, BPR dengan modal inti kurang dari 50 Miliar memiliki Direktur Utama dan Direktur Kepatuhan yang membawahi fungsi kepatuhan. Direktur Utama ini memiliki tugas dan

tanggung jawab terhadap pengelolaan BPR sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar BPR. Direktur Utama harus segera ditunjuk dan segera untuk melakukan uji kemampuan dan kepatutan yang diadakan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Selain itu, penerapan fungsi audit internal juga masih belum optimal dikarenakan hanya ada satu orang yang bertugas mengaudit seluruh kegiatan internal BPR ABC.

Prinsip *Good Corporate Governance* BPR ABC yakni Prinsip *Transparency* (Keterbukaan), *Accountability* (Akuntabilitas), *Responsibility* (Pertanggungjawaban), *Independency* (Independensi), dan *Fairness* (Kewajaran) sudah diterapkan oleh BPR ABC.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bank Indonesia. (2006). *Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 Pelaksanaan Good Corporate Governance Bagi Bank Umum*. Dipetik Juli 7, 2019, dari <http://www.bi.go.id/id/peraturan/perbankan/Pages/pbi%208406.aspx>
- Budiarti, I. (2011). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada Dunia Perbankan. *Majalah Ilmiah Unikom*, 8(2).
- FCGI. (2011). *What is Corporate Governance*. Dipetik Juli 8, 2019, dari <http://www.fcgi.or.id/corporate-governance/aboutgood-corporate-governance.html>
- Frans, J. J., Karamoy, H., & Tirayoh, Z. V. (2017). Evaluasi Penerapan Good Corporate Governance Pada PT BNI Tbk Kantor Cabang Pembantu Pusat. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* 12 (1), 254-262.
- Hamdani. (2016). *Good Corporate Governance Tinjauan Etika dalam Praktik Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Harjanti, A. E. (2018). Analisis Tahap Persiapan dan Tahap Implementasi Good Corporate Governance Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Pada PT BPR Mitra Budikusuma Mandiri Kudus). *Akuntansi dan Bisnis Sistem Informasi (ABSI) UGM*.
- IICG. (2009). *Corporate Governance Perception*. Dipetik Juli 8, 2019, dari [www.iicg.org](http://www.iicg.org)
- KNKG. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Komite Nasional Kebijakan Governance.
- KNKG. (2013). *Prinsip Dasar dan Pelaksanaan Good Corporate Governance Perbankan Indonesia*. Komite Nasional Kebijakan Governance.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills: Sage Publication Inc.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2015). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat*. Otoritas Jasa Keuangan. Diambil kembali dari Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 tentang

Penerapan Tata Kelola Keuangan  
bagi Bank Perkreditan Rakyat.

Silab. (2009). Tinjauan Terhadap Perlunya  
Penerapan Good Corporate  
Governance (GCG) di Lembaga  
Keuangan Mikro (BPR). *Jurnal  
USU*.

Suyanto, J. (2019, Juli 7). *Tahun Depan,  
OJK Perketat Tata Kelola BPR*.  
(H. Fuad, Editor) Diambil kembali  
dari  
[https://ekbis.sindonews.com/read/  
1101100/178/tahun-depanojk-  
perketat-tata-kelola-bpr-  
1460638816](https://ekbis.sindonews.com/read/1101100/178/tahun-depanojk-perketat-tata-kelola-bpr-1460638816)